



Transformações Disruptivas:

Implicações na Administração e Tendências que Redefinem o Ensino e a Aprendizagem

Edson Sadao Iizuka | Edson Kenji Kondo | Andres Rodriguez Veloso | Liliana Vasconcellos



Principais tendências: **Formação e Atuação Profissional**

Administrador evolui de executor para **estrategista, líder e agente de transformação.**

- ✓ Exige postura **ética, adaptável e visão sistêmica**
- ✓ Necessidade de atualização dos currículos
- ✓ **Conhecimentos:** ESG, IA, Big Data, Realidade Aumentada, compliance
- ✓ **Metodologias:** ensino integrado, novas formas de avaliação

Formação voltada a cenários **complexos e dinâmicos:**

- ✓ Aprendizado contínuo, multi e interdisciplinar
- ✓ Desenvolvimento de **habilidades socioemocionais** (empatia, liderança, gestão de conflitos etc.)
- ✓ Fortalecimento de **competências tecnológicas**

Valor do diploma em transformação → adaptação às novas demandas do mercado



Tendências no **Ensino e Aprendizagem** nos Cursos de Administração e Gestão

- **Aprendizagem ativa e centrada no aluno**

Estudante como protagonista (PBL, sala invertida, gamificação, casos)

- **Tecnologia como eixo estratégico**

IA, realidade virtual/aumentada e *analytics* para personalização e prática

- **Ensino híbrido consolidado**

Integra presencial + remoto, ampliando flexibilidade e alcance

Novos espaços de aprendizagem: curricularização da extensão.

- **Novo papel de docentes e gestores**

Líderes inovadores, conectando academia, mercado e sociedade



Tendências no **Ensino e Aprendizagem** nos Cursos de Administração e Gestão

- **Autonomia e motivação intrínseca**
Aprendizagem baseada em propósito, competência e protagonismo do aluno
- **Visão humanista vs. tecnológica**
Ênfase na experiência educacional além da inovação digital
- **Papel dos gestores em debate**
De agentes transformadores a atuação condicionada por diretrizes externas
- **IA: risco ou oportunidade?**
Entre desafios éticos e potencial para ampliar a aprendizagem



Tendências na **Atuação dos Egressos** dos Cursos de Administração e Gestão

- **Formação generalista e versátil**
Integra conhecimentos e amplia possibilidades de atuação
- **Aprendizado contínuo (*lifelong learning*)**
Atualização constante diante das rápidas transformações
- **Impactos da transformação digital e da IA**
Novas oportunidades vs. riscos de automação e maior competitividade
- **Competências além do técnico**
Empatia, ética, comunicação, criatividade, pensamento crítico e adaptabilidade



Tendências na **Atuação dos Egressos** dos Cursos de Administração e Gestão

- **Competências humanas como diferencial**
Sensibilidade, ética e criatividade ganham centralidade
- **Empreendedorismo em destaque**
Criar negócios e inovar dentro das organizações
- **Mercado: oportunidades vs. desafios**
Expansão, mas com alta concorrência e impacto da automação
- **Formação: títulos vs. autodidatismo**
Pós-graduação ou aprendizado contínuo com apoio da tecnologia
- **Atuação local e global**
Entre especificidades regionais e oportunidades internacionais



Oportunidades e Desafios das IES que atuam com cursos de Administração e Gestão

- **Manter relevância em um cenário dinâmico**
Atualização constante frente às mudanças tecnológicas, sociais e ambientais
- **Transformação dos modelos pedagógicos**
De aulas expositivas para metodologias ativas e projetos reais
- **Integração com o mercado**
Parcerias com empresas, estágios e P&D para ampliar empregabilidade
- **Capacitação docente como prioridade**
Formação contínua para inovação e uso de tecnologias
- **Reconfiguração curricular**
Avanço para modelos baseados em competências e projetos

Oportunidades e Desafios das IES que atuam com cursos de Administração e Gestão

Fundamentos e Tensões na Formação em Administração:

- **Valorização dos fundamentos clássicos**

Preservar bases teóricas como alicerce da formação

- **EAD: oportunidade ou risco?**

Democratiza o acesso, mas pode impactar a qualidade se mal implementado

- **Formação orientada ao mercado vs. visão crítica**

Equilíbrio entre demandas empresariais e formação cidadã

Participantes da Pesquisa

Nossos mais sinceros agradecimentos a todos os que contribuíram para essa publicação:

Adelice Minetto Sznitowski.

Professora da UNEMAT

Adroaldo Lazzarotto

Professor da PUC-RS

Alexander Berndt

Presidente Fundador da ANGRAD, educador

Alexandre Cukier

Head de HR & QSHE da Phoenix Contact Brasil.

Alexandre Nascimento.

Consultor da Beyond The Hype e Fundador da QuantumMinds

Andrea Alvares

Presidente do Conselho Deliberativo Instituto Ethos

Anna de Souza Aranha

Sócia e CoCEO do Quintessa

Diógenes de Souza Bido

Coordenador do PPGA da Universidade Presbiteriana Mackenzie

Domingos Spezia

Professor da UnB e Conselheiro Federal de Administração pelo Distrito Federal

Edson Kenji Kondo

Presidente do Conselho Consultivo da ANGRAD e Diretor da Escola de Políticas Públicas, Governo e Empresas da FGV

Edson Sadao Iizuka

Presidente da ANGRAD e Docente e Pesquisador da FEI

Eric Talavera Campbell

Diretor Executivo EQUAA

Erika Buzo Martins

Diretora de Ensino e Pesquisa da ANGRAD e Coordenadora do Curso de Administração da ESPM-SP

Eusebio Scornavacca

Diretor, School for the Future of Innovation in Society, Arizona State University

Flavio Bressan

PhD, PD - Professor

Gabriel Machado Braido

Diretor Adjunto de Relações Internacionais da ANGRAD e Coordenador do Curso de Administração da Univates

Guy Cliquet do Amaral Filho

Gerente Executivo de Desenvolvimento em Ensino e Aprendizagem no Insper

Irineu G N Giansesi

Sócio da Giansesi & Associados e ex-Diretor Executivo do Insper e Ex-Superintendente Geral do Instituto Mauá de Tecnologia

Ivo Ney Kuhn

Professor Universitário e Presidente do Hospital Bom Pastor de Ijuí

Jair Nascimento Santos

Diretor Adjunto de Relações Institucionais da ANGRAD e Professor/Pesquisador da UNEB

Josimar Souza Costa

Coordenador dos Bacharelados em Negócios e Administração da UNIFOR

Jucimar André Secchin

Coordenador de Pós-graduação/Coordenador de Pesquisa/Unifeso-Teresópolis/RJ

Leyla Nascimento

CEO Grupo Capacitare e Presidente da ABRH Brasil

Ludinar Scheffel

Reitora UNICNEC Osório - RS

Luiz Carlos Cruz

Professor

Luiz Pinheiro

Professor do PPGA da Escola de Negócios da Universidade Positivo, e Produt Manager no Global Trade & Finance em Fundos Garantidores (FGI/FGO) do Banco Bradesco

Marcelo de Souza Bispo

Professor Associado do Departamento de Administração da UFPB

Marcelo Gagliardi

Diretor de Administração e Finanças da ANGRAD e Coordenador Curso de Administração (FGV - EPPG - Brasília)

Marcos Hashimoto

Managing Director, Turner School of Entrepreneurship and Inovation, Bradley University, Illinois, EUA

José Carlos Pacheco Coimbra

Conselheiro de Negócios Internacionais na MUST University

Roberto JM Medeiros

Presidente do Conselho V8Tech e Conselheiro no GRAACC

Lina Eiko Nakata

Diretora de inovação da ANGRAD e Professora da FIA
Business School e Insper

Taiguara Langrafe

Presidente do Conselho Empresarial da ANGRAD e
Vice-Reitor da FECAP

Valter Faria

Empresário e Administrador

Vanessa Kotovicz Rolon

Diretora de EAD e Tecnologias Educacionais e
Coordenadora de curso da UNINTER

Verônica Macário

Professora e Pesquisadora da UFCG

O total de respondentes foi 58.
Contudo, alguns preferiram o anonimato.



Associados Mantenedores



Apoio Institucional



Instituições Associadas



**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Transformações disruptivas [livro eletrônico] :
implicações para a administração e tendências
que redefinem o ensino e a aprendizagem / Edson
Sadao Iizuka...[et al.]. -- São Paulo :
Ed. dos Autores, 2025.
PDF

Outros autores: Edson Kenji Kondo, Andres
Rodriguez Veloso, Liliana Vasconcellos.
ISBN 978-65-01-99131-3

1. Administração 2. Aprendizagem 3. Educação
4. Pesquisa 5. Políticas públicas 6. Tendências -
Análise I. Iizuka, Edson Sadao. II. Kondo, Edson
Kenji. III. Veloso, Andres Rodriguez.
IV. Vasconcellos, Liliana.

26-344039.0

CDD-370

Índices para catálogo sistemático:

1. Aprendizagem : Educação 370

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415

ISBN: 978-65-01-99131-3